

**ОТЗЫВ официального оппонента  
на диссертацию на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук Исакова Ифраима Захаровича  
на тему: «Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций  
организации на рынке онлайн-образования» по специальности  
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)**

**Актуальность темы исследования.** Диссертационное исследование Исакова И. З. посвящено разработке стратегии маркетинговых коммуникаций для организаций, функционирующих на рынке онлайн-образования, в частности в сегменте дополнительного детского образования. Тема работы отличается высокой степенью актуальности и практической значимости в условиях цифровой трансформации российской экономики и стремительного роста сектора EdTech.

В последние годы онлайн-образование стало одним из наиболее динамично развивающихся направлений российского образовательного сектора. Активное внедрение цифровых технологий, искусственного интеллекта, новых форматов взаимодействия с обучающимися привело к формированию конкурентного и технологически сложного рынка, где ключевым фактором успеха становится выстроенная система маркетинговых коммуникаций.

В условиях ужесточения конкуренции и изменяющихся институциональных рамок для образовательных платформ именно стратегия коммуникаций определяет способность организации формировать доверие, повышать лояльность пользователей и выстраивать долгосрочные отношения с клиентом.

При этом в отечественной научной литературе и практике управления наблюдается дефицит комплексных исследований, ориентированных на системное проектирование коммуникационных стратегий именно в сфере онлайн-образования. Недостаточно изучены особенности поведения целевой аудитории, структура медиаканалов и механизмов доверия, а также методы интеграции стратегических моделей маркетинга с поведенческими сценариями пользователей.

В связи с этим выбор темы диссертационного исследования Исакова И.З. является безусловно обоснованным, своевременным и отвечает потребностям как академического сообщества, так и реального сектора цифровой экономики.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций.** Степень обоснованности представленных в диссертации положений, выводов и рекомендаций определяется корректно выбранной методологией, строгой логикой исследования и убедительной эмпирической базой. Работа отличается чёткой структурой и внутренней логикой изложения.

Автор грамотно выстраивает исследование, начиная с анализа теоретических основ стратегического маркетинга и интегрированных коммуникаций, затем последовательно переходит к оценке состояния рынка онлайн-образования и эмпирическому анализу поведения потребителей.

В исследовании использованы классические методы анализа: PEST-анализ, корреляционный SWOT, а также количественные и качественные методы эмпирического исследования: анкетирование, глубинные интервью, кластерный анализ. Такой комплексный подход позволил автору получить достоверные результаты и сформировать устойчивые эмпирические выводы.

Особого внимания заслуживает корректность и репрезентативность выборки, а также прозрачность описания методов кластеризации, позволивших выделить три сегмента целевой аудитории: «молодые цифровые сторонники», «рациональные академики» и «гибридные рационалисты». Автор убедительно демонстрирует различия между ними и делает аргументированные выводы о дифференциации стратегий коммуникаций.

Высокий уровень визуализации и структурирования данных (таблицы, схемы, матрицы) свидетельствует о методической зрелости автора и глубоком владении современным исследовательским инструментарием.

Результаты исследования апробированы на научных конференциях различного уровня, опубликованы в рецензируемых изданиях, что подтверждает их достоверность и признание научным сообществом. Всё это позволяет говорить о высокой степени обоснованности и доказательности выносимых на защиту положений.

**Научная новизна исследования.** Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методических подходов к

формированию стратегий маркетинговых коммуникаций организаций, функционирующих на рынке онлайн-образования, а также в разработке комплексного методического каркаса, интегрирующего модели SOSTAC, STP и PESO. К основным результатам, обладающим признаками научной новизны, относятся:

Определение структуры и динамики российского рынка онлайн-образования и выявление тенденции его перехода к модели умеренной олигополии, что позволило уточнить конкурентные контуры рынка и определить необходимость уникального позиционирования для игроков различных масштабов.

Установление влияния внешних факторов на формирование стратегий маркетинговых коммуникаций организаций рынка онлайн-образования.

Выделение трёх сегментов целевой аудитории, различающихся по мотивации, критериям доверия и восприятию коммуникационных инструментов.

Предложено объединение этапов пути клиента с системой медиаканалов и инструментов коммуникаций, обеспечивая целостность стратегии.

Интеграция стратегических моделей SOSTAC, STP и PESO в единый методический каркас, адаптированный к специфике рынка дополнительного детского образования, что является оригинальным и практически значимым решением для EdTech-сектора

**Теоретическая и практическая значимость научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Теоретическая значимость работы заключается в развитии научных представлений о механизмах формирования стратегий маркетинговых коммуникаций в условиях цифровизации и усиливающейся конкуренции.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования разработанных автором подходов организациями рынка онлайн-образования при проектировании коммуникационных стратегий, выборе каналов и инструментов продвижения и формировании программ лояльности. Полученные результаты представляют интерес для специалистов в сфере маркетинга, руководителей EdTech-компаний, разработчиков образовательных платформ и исследователей цифровых коммуникаций.

**Дискуссионные положения и замечания.** При общей высокой оценке диссертационной работы Исакова И. З. следует отметить несколько замечаний и направлений, которые могли бы послужить основой для дальнейших исследований:

Расширение сравнительного анализа: представляется перспективным дополнить исследование сопоставлением стратегий маркетинговых коммуникаций российских и зарубежных EdTech-платформ для выявления лучших практик и возможности их адаптации к отечественным условиям.

Глубже рассмотреть вопрос оценки эффективности стратегий: дальнейшее развитие могли бы получить инструменты расчёта ROMI, LTV/CAC и других метрик, отражающих экономический эффект коммуникаций в образовательной среде.

Развитие направления ИИ-персонализации: в перспективе целесообразно уточнить роль искусственного интеллекта в построении адаптивных коммуникационных стратегий и управлении взаимодействием с аудиторией.

Углубление социокультурного анализа: дополнительный интерес могло бы вызвать исследование различий в восприятии коммуникаций в зависимости от региональных особенностей и культурных установок целевых групп.

Следует подчеркнуть, что указанные замечания носят исключительно дискуссионный и рекомендательный характер, не умаляют достоинств выполненной работы и не влияют на её общую положительную оценку.

**Заключение.** Диссертация Исакова Ифраима Захаровича «Разработка стратегии маркетинговых коммуникаций организации на рынке онлайн-образования» представляет собой оригинальное, самостоятельное, теоретически и методически выверенное исследование, обладающее научной новизной, теоретической и практической значимостью. Указанные замечания не снижают общей значимости диссертационного исследования.

Диссертация отвечает требованиям, установленным Московским государственным университетом имени М.В.Ломоносова к работам подобного рода. Содержание диссертации соответствует специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), а также критериям, определенным пп.2.1–2.5 Положения о присуждении ученых степеней в

Московском государственном университете имени М.В.Ломоносова. Диссертационное исследование оформлено согласно требованиям Положения о совете по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова.

Таким образом, соискатель Исаков Ифраим Захарович заслуживает присуждения учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг).

Официальный оппонент:

профессор кафедры экономики  
для естественных и гуманитарных  
факультетов экономического  
факультета,  
заведующий отделом центра  
стратегии развития образования  
Московского государственного  
университета имени М.В.  
Ломоносова,  
д.э.н., профессор

Игорь Николаевич Молчанов

«20» ноября 2025 года